

Schweiz. Konsum-Verein

Organ des Verbandes schweiz. Konsumvereine (V. S. K.) Basel

Redaktion: A. Meyer
Verantwortlich für Druck und Herausgabe: Verband schweiz. Konsumvereine (V. S. K.) Basel
Erscheint wöchentlich - Basel, den 13. Dezember 1952 - 52. Jahrgang - Nr. 50

Haushaltungsrechnungen von Familien Unselbständigerwerbender im Jahre 1951

Von Gilbert Bloch

Das Bundesamt für Industrie, Gewerbe und Arbeit führt jedes Jahr eine Erhebung durch über die Haushaltungsrechnungen der Unselbständigerwerbenden. Im Jahre 1951 haben 262 Arbeiter- und Angestelltenfamilien (bzw. 160 + 102) eingewilligt, ein Haushaltungsbuch nach bestimmten Regeln zu führen, in welchem sie Ausgaben und Einnahmen festhielten. Die in der «Volkswirtschaft»[1] veröffentlichten Resultate dieser Auszüge aus den Haushaltungsbüchern verdienen es, beachtet zu werden.

Der Wert der gesammelten Angaben steht ausser jedem Zweifel. Man darf volles Vertrauen in ihre Genauigkeit und in ihre Aufrichtigkeit haben. Immerhin kann man sich fragen, ob die Auskünfte, die von 262 Familien geliefert wurden, für die Lage der Gesamtheit der schweizerischen Arbeiter- und Angestelltenfamilien als repräsentativ betrachtet werden können. Vom methodischen Standpunkt aus erhebt sich kein Einwand. Da es unmöglich ist, die Gesamtheit der Fälle einzubeziehen, basieren die statistischen Erhebungen, wie sie heute allgemein durchgeführt werden, auf einer Auswahl, welche nur einen kleinen Teil der Gesamtheit umfasst. Vorausgesetzt, dass die Auswahl sorgfältig getroffen wurde, ergeben sich sehr gute Resultate. Im vorliegenden Fall ist die getroffene Auswahl zahlenmässig vielleicht ein bisschen schwach. Anderseits führt die Art der Erhebung dazu, dass die landwirtschaftlichen Arbeiter, und ganz allgemein die Lohnbezüger, welche einen Teil ihres Einkommens in natura erhalten, ausgeschlossen werden. Trotz diesen Vorbehalten haben wir keinen Anlass, die Zweckmässigkeit der getroffenen Auswahl zu bezweifeln und damit den Resultaten der Erhebung einen repräsentativen Charakter abzusprechen.

Zweifellos ist es notwendig, vorsichtiger zu sein, im Hinblick auf die vorgenommene Unterteilung der Gesamtheit in bestimmte Kategorien (zum Beispiel Familien mit x Kindern, Familien mit einem Einkommen zwischen so und soviel Franken), wobei jede Untergruppe sich aus verhältnismässig wenigen Familien zusammensetzt. Das Gesetz der grossen Zahl lässt sich nicht mehr anwenden, und die Fehlerquellen nehmen entsprechend zu. Immerhin scheint es, dass eine Erhebung, die sich auf eine wesentlich grössere Zahl von Familien gestützt hätte, nicht wesentlich andere Resultate ergeben hätte.

*

Das Durchschnittseinkommen der 262 in die Erhebung einbezogenen Familien betrug 1951 10 656 Franken, die Durchschnittsausgaben 10 585 Franken, was einen Überschuss der Einnahmen von 71 Franken, das heisst von weniger als 0,6% des Einkommens, ergibt. Dieses ausserordentlich schwache Verhältnis ist keine Ausnahme. In den Jahren 1949 und 1950 betrugen die entsprechenden Prozentzahlen 0,8 bzw. 0,2%. In den vorangegangenen Jahren waren die Ausgaben zu verschiedenen Malen etwas höher als die Einnahmen. Man wäre anfänglich versucht zu sagen, dass die Unselbständigerwerbenden in der Schweiz nicht sparen.

Aber eine solche Behauptung entspricht der Wirklichkeit nicht. Gewiss ist der Überschuss der Verdienste, wenn er überhaupt vorhanden ist, stets recht klein, aber bei den Ausgaben figuriert ein Posten «Versicherungen», dessen Bedeutung mit den Jahren zunimmt: Im Jahre 1951 betrugen die Prämien und Einzahlungen aller Art an die Lebensversicherungen, die Altersversicherung, die Krankenversicherungen, die Pensions- und Hilfskassen usw. im Durchschnitt 11% der Ausgaben. Das Sicherheitsstreben, das sich früher auf die klassischen Ersparnisse verliess, stützt sich heute auf die Versicherungen. (Wenn man die «klassischen Ersparnisse» der Gesamtheit der unselbständig erwerbenden Bevölkerung während eines Zeitraumes von einigen Jahren betrachtet, so ergibt sich, dass diese stets unbedeutend und häufig beinahe nicht vorhanden waren.) Die Einzahlungen, welche an die Versicherungen geleistet werden, haben den Charakter von Ersparnissen, und der oben angegebene Prozentsatz zeigt, dass es sich um Beträge handelt, die nicht vernachlässigt werden dürfen.

[1] «Die Volkswirtschaft», September 1952, Seite 393 f. Die Resultate der Erhebungen 1949 und 1950 finden sich in der Februar- und Novemberausgabe 1951.

Wenn man aber bloss die Spanne zwischen Verdienst und Ausgaben in Betracht zieht, läuft man Gefahr, falsche Schlüsse zu ziehen. So beispielsweise mit der Schlussfolgerung, dass für die Gesamtheit der Familien, deren Einkommen unter 10 000 Franken liegt (108 Familien von 262, was in diesem Falle 40% beträgt), die Bilanz 1951 (eines Konjunkturjahres) mit einem durchschnittlichen Überschuss der Ausgaben von 100 Franken abschliesst[2].

Die Arbeiterfamilien und die Familien der Angestellten bilden zwei klar getrennte Gruppen. Das Einkommen der ersten beträgt 9500 Franken im Durchschnitt, dasjenige der zweiten 12 470 Franken durchschnittlich (also 31% mehr).

*

Für die Gesamtheit der 262 in der Erhebung enthaltenen Familien, also für die Gesamtheit der Unselbständigerwerbenden in der Schweiz – wenn man den repräsentativen Charakter der Erhebung anerkennt – verteilen sich die Ausgaben im Durchschnitt in der in Tabelle 1 dargestellten Weise. Die Kosten für Nahrungsmittel bilden natürlich den Hauptposten. Im Verhältnis zu anderen europäischen Ländern erscheint ein Prozentsatz von 30% verhältnismässig klein, was auf ein gehobenes Lebenshaltungsniveau schliessen lässt (je gehobener das Niveau der Lebenshaltung ist, desto weniger fallen die Ausgaben für Nahrungsmittel ins Gewicht). Ferner sind die besonderen Lebensgewohnheiten in der Schweiz zu berücksichtigen, da der «Durchschnittshelvetier» weniger den Vergnügungen der Tafel zugewendet zu sein scheint als die Bewohner einiger anderer Länder. Ausserordentlich klein (immer im Verhältnis zu den Zuständen im Ausland) erscheinen die 2,4% der Gesamtausgaben, welche für Getränke und Tabak aufgewendet werden, gegenüber 8,2% in Frankreich und 16,8% in England[3].

*

Das Verhältnis, in welchem die verschiedenen Kategorien der Ausgaben zueinander stehen, ist unterschiedlich, je nach der Höhe des Einkommens, der Zahl der Kinder, der sozialen Klasse usw., wobei sich der Einfluss dieser verschiedenen Elemente in jedem Fall in anderer Weise auswirkt, je nach den verschiedenen Bestimmungsgründen, deren Analyse schwierig ist. Die Erhöhung des Einkommens zieht eine Erhöhung des absoluten Betrages der Ausgaben aller Kategorien nach sich, wobei sich zwischen den auf die verschiedenen Gruppen entfallenden Anteilen wesentliche Unterschiede ergeben. Die Tabelle 2 zeigt, wie sich die Ausgaben der Familien in der Klasse der niedrigsten Einkommen (weniger als 7000 Franken) und in der Klasse der höchsten Einkommen (mehr als 14 000 Franken) zu den Durchschnittsbeträgen der Gesamtheit der 262 in der Erhebung enthaltenen Familien verhalten. Die Kosten für Nahrungsmittel weisen die kleinsten Unterschiede auf, während die Spanne bei den Kategorien «Bildung und Erholung» (welche die Ferien enthält) und «Verkehrsausgaben» besonders gross ist. Die

Tabelle 1

Die wichtigsten Ausgabengruppen für 1951

(Durchschnittswerte für die 262 in der Erhebung berücksichtigten Familien)

	Franken	%
Nahrungsmittel	3 154.50	29,8
Genussmittel	256.80	2,4
Bekleidung	1 093.30	10,3
Miete	1 292.20	12,2
Wohnungseinrichtung	499.60	4,7
Heizung und Beleuchtung	460.90	4,3
Reinigung v. Kleidung u. Wohnung	168.10	1,6
Gesundheitspflege	511.80	4,8
Bildung und Erholung	772.—	7,3
Verkehrsausgaben	291.50	2,8
Versicherungen	1 172.20	11,1
Steuern und Gebühren	518.60	4,9
Gesellschaftsausgaben und Verschiedenes	397.70	3,8
Wirkliche Ausgaben zusammen	10 589.20	100,0

progressive Abstufung der direkten Steuern tritt deutlich zutage. Wenn das Durchschnittseinkommen sich um 2,3% vermehrt, erhöhen sich die Steuern um 7,6%.

Eine kleinere oder grössere Kinderzahl beeinflusst den Aufbau der Haushaltrechnungen, und dies um so mehr, als im gegenwärtigen Zustand der schweizerischen Sozialgesetzgebung die Familienzulagen praktisch vernachlässigt werden können. Doch die Kinder verursachen wesentliche Kosten. Genaue Untersuchungen zeigen, dass in der Schweiz der Lebensunterhalt eines Kindes im Durchschnitt eine Familie auf 1100 Franken jährlich zu stehen kommt. Diese Zahl scheint eher unter der Wirklichkeit zu liegen, um so mehr als sich die Gesamtkosten eines Kindes (das heisst die notwendigen Beträge, welche aufgewendet werden müssen, bis das Kind mündig ist und aufhört, die Eltern Geld zu kosten) in den Ländern mit hoher Zivilisationsstufe wie in der Schweiz in der Grössenordnung von 4 bis 5½ Arbeitsjahren bewegen (wobei die Arbeitsbelastung, welche der Mutter durch die Gegenwart von Kindern erwächst, in dieser Rechnung nicht inbegriffen ist)[4]. Die Ergebnisse der schweizerischen Erhebung von 1951 zeigen, dass die durchschnittlichen Einkommen der Familien mit einem, zwei oder drei Kindern praktisch dieselben sind, während die Familien mit vier und mehr Kindern ein leicht erhöhtes Einkommen haben, ohne dass es im übrigen scheint, dass ihre Gesamtsituation gehoben sei. In diesem Falle müssen die zusätzlichen, durch die Gegenwart der Kinder notwendigen Ausgaben durch eine Reduktion der übrigen Ausgabenkategorien kompensiert werden (Tabelle 3). Mit der Kinderzahl vergrössert sich der Betrag der Ausgaben für Nahrungsmittel wesentlich, sowohl wert- wie verhältnismässig (eine Familie von vier Kindern verbraucht durchschnittlich 33,5% der Gesamtausgaben für die Nahrung, eine Familie mit einem Kind nur 27,6%). Aber die Ausgaben für die Wohnung bleiben praktisch dieselben, was bedeutet – selbst wenn man gewisse Zulagen in Rechnung stellt –, dass die kinderreichen Familien schlechter wohnen als die andern. Die für «Bildung und Erholung» ausgegebenen Beträge wie auch die «Verkehrsausgaben» und die

[2] Es ist kaum notwendig zu unterstreichen, dass diese Zahlen bloss Durchschnittszahlen sind. Sie bedeuten nicht, dass *alle* Familien, die weniger als 10 000 Franken verdienen, im Jahre 1951 mehr ausgegeben als verdient haben. Es ist übrigens eigenartig festzustellen, dass der Durchschnitt der *Arbeiterfamilien* (160 Familien von 262) ein Durchschnittseinkommen von weniger als 10 000 Franken hat (9500) und trotzdem einen kleinen Überschuss der Verdienste über die Ausgaben aufweist.

[3] Es ist allerdings zu beachten, dass in diesen beiden letztgenannten Ländern die Getränke und der Tabak einer sehr bedeutenden Besteuerung unterliegen.

[4] Diese Ziffern sind dem bemerkenswerten Werk von M. Alfred Sauvy entnommen: «Théorie générale de la Population», vol. I, chapitre XXIII, «Coût de formation d'un homme».

Tabelle 2

Anteilmässige Verschiebung der Ausgaben nach Einkommensgruppen

	Absolute Werte in Franken			Prozentuales Verhältnis zu den Durchschnittswerten		
	Familien mit Einkommen unter 7000 Fr.	Durchschnitt aller berücksichtigten Familien	Familien mit Einkommen über 14 000 Fr.	Familien mit Einkommen unter 7000 Fr.	Durchschnitt aller berücksichtigten Familien	Familien mit Einkommen über 14 000 Fr.
Nahrungsmittel	2 743.90	3 154.50	3 658.20	87	100	116
Genussmittel	182.90	256.80	300.—	71	100	117
Bekleidung	505.20	1 093.30	1 838.10	46	100	168
Miete	616.10	1 292.20	1 807.70	48	100	140
Wohnungseinrichtung	153.10	499.60	698.20	31	100	140
Heizung und Beleuchtung	348.70	460.90	629.20	76	100	137
Reinigung von Kleidung und Wohnung	144.40	168.10	272.40	86	100	162
Gesundheitspflege	304.70	511.80	857.40	60	100	168
Bildung ung Erholung	384.50	772.—	1 296.90	50	100	168
Verkehrsausgaben	95.40	291.50	473.10	33	100	162
Versicherungen	673.80	1 172.20	1 615.90	57	100	138
Steuern und Gebühren	153.50	518.60	1 165.50	30	100	225
Gesellschaftsausgaben u. Verschiedenes	211.40	397.70	673.40	53	100	169
Wirkliche Ausgaben zusammen	6 517.60	10 589.20	15 286.—	62	100	144

«Versicherungskosten» nehmen mit der zunehmenden Kinderzahl ab. Wenn beispielsweise Familien mit einem Kind 400 Franken für ihre Ferien aufwenden, können diejenigen mit vier und mehr Kindern dafür nur 275 Franken verbrauchen[5].

Der Einfluss des sozialen Standes ist sehr schwierig, klar herauszuarbeiten. Zum vorneherein muss man in Erwägung ziehen, dass die Erhebung zwei klar getrennte soziale Gruppen umfasst: Arbeiter auf der einen Seite, Angestellte und Beamte auf der andern. Diese beiden Gruppen unterscheiden sich klar durch ihr Einkommen, denn die Angestelltenfamilien verfügen im Durchschnitt über Einkünfte, die mehr als 31% höher sind als diejenigen der Arbeiterfamilien. Die Verschiedenheit des Einkommens schafft von sich aus Unterschiede in der Lebenshaltung; aber der Einfluss des sozialen Standes könnte nur aus dem Vergleich des Aufbaus der Ausgaben von Arbeiter- und Angestelltenfamilien mit gleicher Zusammensetzung und gleichem Einkommen hervortreten! Doch sind diese Daten nicht publiziert, denn nur die Vergleiche zwischen der Gesamtheit der Arbeiterfamilien auf der einen und der Angestelltenfamilien auf der andern Seite sind möglich. Die Untersuchung der verfügbaren Zahlen zeigt immerhin bei den Angestelltenfamilien die Neigung, einen kleineren Teil ihrer Einkünfte für die Nahrung zu verwenden, während Wohnungskosten, Ausgaben für Bildung und Erholung und Versicherungen grösser sind.

[5] M. Maurice Veillard, Präsident der «Union internationale des organismes familiaux», veröffentlichte über die Frage der Familienlasten in der Schweiz einen bemerkenswerten Artikel in der «Revue économique Franco-Suisse», vom Dezember 1951 (Seite 385 f.).

Tabelle 3

Ausgaben nach Hauptgruppen; Gruppierung der Familien nach Kinderzahl

	Absolute Werte in Franken				Prozentuales Verhältnis gegenüber Familien mit nur einem Kind			
	Ehepaare mit . . . Kindern				Ehepaare mit . . . Kindern			
	1	2	3	4 und mehr	1	2	3	4 u. m.
Nahrungsmittel	2 855.10	3 051.—	3 407.20	3 776.60	100	107	119	132
Genussmittel	321.—	245.20	231.90	229.50	100	76	72	71
Bekleidung	981.30	1 129.20	1 110.—	1 191.70	100	115	113	121
Miete	1 290.70	1 264.40	1 301.30	1 345.30	100	98	101	104
Wohnungseinrichtung	514.40	471.70	450.90	545.—	100	92	88	106
Heizung und Beleuchtung	459.50	438.50	475.70	500.30	100	95	104	109
Reinigung von Kleidung und Wohnung	144.30	164.10	178.40	230.80	100	114	124	160
Gesundheitspflege	510.10	526.80	458.90	561.50	100	103	90	110
Bildung und Erholung	795.50	810.10	699.70	647.30	100	102	88	81
Verkehrsausgaben	309.—	299.10	279.10	233.10	100	97	90	75
Versicherungen	1237.10	1 168.20	1 131.40	1 143.—	100	94	91	92
Steuern und Gebühren	566.20	517.—	473.40	415.30	100	93	85	75
Gesellschaftsausgaben u. Verschiedenes	361.20	399.80	373.20	457.60	100	111	103	127
Wirkliche Ausgaben zusammen	10 335.40	10 485.10	10 571.10	11 277.—	100	101	102	109

III. Betriebswissenschaft und Produktivität

Auszug aus dem Vortrag von Prof. Jean Fourastié an der ersten schweizerischen Produktivitätstagung in Zürich

Prof. Jean Fourastié vom Französischen Amt zur Erhaltung des Gewerbes ist Mitglied des französischen Produktionszentrums und Präsident des Unterausschusses für Produktivitätsuntersuchungen in der Europäischen Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit (OECE)

Seit Beginn unserer industriellen Epoche befassen sich Unternehmer und Betriebsleiter mit den Problemen des Gestehungspreises; sie wissen, dass ein Geschäft nur bei anhaltender Bemühung um technische Verbesserung und Verminderung der Kosten bestehen kann. Seit rund fünfzig Jahren ist aus diesem Bestreben zur Senkung der Herstellungskosten eine richtige Wissenschaft geworden, die sogenannte Betriebswissenschaft.

Unternehmer und Betriebsleiter mögen sich deshalb mit gutem Recht fragen, was denn der Begriff der *Produktivität* eigentlich Neues und Nützliches beitrage zur Lösung eines schon längst erkannten und bereits gründlich untersuchten Problems. Vielleicht nur einen neuen Namen für ein altes Ding ?

Die Aufzählung der mannigfaltigen Zusammenhänge zwischen der Betriebswissenschaft und der Produktivitätslehre könnte ganze Bände füllen, denn es müssten vorerst ganz allgemein die Zusammenhänge zwischen Wirtschaft, Technik und Wissenschaft aufgezeigt werden. Der Begriff der Produktivität bedeutet nämlich viel weniger ein wissenschaftlich ergründbares Teilgebiet als ein Wissen um eben diese Zusammenhänge zwischen den Wissenschaften von der Natur, von der Wirtschaft und von der menschlichen Gesellschaft.

Auf den engeren Zusammenhang unseres Themas bezogen, heisst das, dass der Begriff der Produktivität das Gebiet der Betriebswissenschaft nach zwei Seiten hin erweitert: er setzt die Betriebswissenschaft in Beziehung zu den modernen technischen Problemen und zu den menschlichen Problemen des Arbeitsvorganges. Er zieht aber auch die wirtschaftlichen und sozialen Auswirkungen der Arbeitsorganisation ins Blickfeld der Betriebswissenschaft.

Wirtschaftliche und soziale Auswirkungen der Arbeitsorganisation

Die schon klassisch gewordene Betriebswissenschaft geht vom Einzelbetrieb aus und erstrebt von der technischen Seite her als Hauptziel die Senkung der Gestehungskosten. Sie ist darum in der Vorstellung des Arbeiters und damit auch des breiten Volkes eine im Interesse der Unternehmer entwickelte Methode zur Erhöhung der Gewinne. Beim Begriff der Produktivität geht es nun aber nicht mehr in erster Linie um den Gestehungspreis, an dem sozusagen ausschliesslich die Unternehmer interessiert sind, sondern um den Verkaufspreis, an dem die Gesamtheit des Volkes interessiert ist; es geht nicht mehr vor allem um die Verbesserung von Produktionsmethoden, sondern um die Förderung des Verbrauchs. Praktisches Ziel ist nicht mehr der Gewinn, sondern der soziale Fortschritt. Die Produktivitätslehre umfasst darum nicht mehr nur betriebstechnische und arbeitsorganisatorische Fragen im Hinblick auf die Einträglichkeit der Produktion, sondern alles, was schliesslich auf die menschliche Produktionsfähigkeit überhaupt, also auf die Produktionsgeschwindigkeit bei gleichbleibendem Aufwand an menschlicher Kraft Einfluss hat.

Das Produktivitätsstreben ist damit nicht nur Antrieb des wirtschaftlichen, sondern zugleich auch des sozialen Fortschritts.

Produktivität verbessert den Lebensstand

Der Lebensstand eines Volkes ist vor allem abhängig vom Kaufwert der Löhne, und wie man allgemein weiss, hat in allen Industriestaaten der technische Fortschritt die Kaufkraft der Arbeiterklasse gestärkt. So gewiss und so wichtig diese Tatsache ist, so wenig erfassen wir mit ihrer unzweifelhaften Feststellung etwa das ganze Wesen der Produktivität. Es wäre falsch, die Hebung der Kaufkraft in derart grober Verallgemeinerung ausschliesslich dem technischen Fortschritt zuzuschreiben, denn es spielen dabei noch andere Dinge mit wie zum Beispiel die Tätigkeit der Gewerkschaften und die soziale Gesetzgebung, und andrerseits hat der technische Fortschritt gewiss noch andere und vielleicht für die Menschheit sogar bedeutendere Auswirkungen als diese.

Nur unter dieser Einschränkung kann der Einfluss des technischen Fortschritts als Produktivitätsfaktor auf die Erhöhung der Kaufkraft näher untersucht werden.

Man neigt fast allgemein zu der falschen Meinung, dass beispielsweise eine Verdoppelung der Löhne eine zahlenmässig entsprechende Verbesserung des Lebensstandes bedeute. In Wirklichkeit ist aber die Kaufkraft von der Höhe der Löhne ganz unabhängig. Das beweist zum Beispiel der Umstand, dass in der Schweiz ein durchschnittlicher Stundenlohn von 3 Franken und in Frankreich ein solcher von 150 Franken bezahlt wird, während doch die Kaufkraft der Arbeiterschaft in der Schweiz viel grösser ist.

Wenn nun nicht die Zahl der Währungseinheiten die Kaufkraft der Löhne ausmacht, woran liegt es dann, dass die Kaufkraft in der Schweiz grösser ist als in Frankreich, in den Vereinigten Staaten von Amerika grösser als in der Schweiz und heute in allen Ländern grösser, als sie es 1830 war ?

Wir müssen anders rechnen, um die Erklärung zu finden. Der französische Arbeiter von 1952 kann mit einem Stundenlohn fünfmal mehr Getreide kaufen als sein Kollege von 1850; aber er bekommt für seinen Stundenlohn nur anderthalbmal soviel Kartoffeln als jener. Er erhält heute für seinen Stundenlohn das Vierzigfache an elektrischem Strom; aber er kann sich kein einziges Mal mehr als 1850 beim Coiffeur die Haare schneiden lassen. Was ist beim Getreide und bei der Elektrizität geschehen, und was ist bei den Kartoffeln und beim Haarschneiden in geringerem Masse oder überhaupt nicht geschehen ?

Die Antwort ist nicht schwer zu finden: Wenn es in New York wie in Paris einen Stundenlohn braucht, um sich die Haare schneiden zu lassen, wenn dagegen der Franzose fünfmal länger arbeiten muss als der Amerikaner, um sich eine 15-Watt-Glühbirne zu kaufen, dann kommt das daher, weil der Coiffeur des Amerikaners nicht schneller arbeitet als derjenige der Franzosen, während die «Massenproduktion» in Amerika eine viel stärkere Mechanisierung der Glühlampenfabrikation ermöglicht als in Frankreich.

Allgemein bedeutet das: Dort, wo die Produktionsdauer verkürzt oder – anders gesagt – die Produktionsgeschwindigkeit erhöht und damit die Produktivität gesteigert wird, dort also – und nur dort – ergibt sich eine Steigerung der Kaufkraft. Im Getreideanbau wurden mehr technische Fortschritte gemacht als bei den Kartoffeln und in der Herstellung der Glühlampen mehr als beim Haarschneiden. Immer und überall da, wo auf dem Wege verbesserter Technik die Produktivität erhöht wird, ist auf kurze oder längere Sicht ein Ansteigen der Kaufkraft festzustellen, während mir niemals und nirgends ein Beispiel von gestiegener Kaufkraft ohne Erhöhung der Produktivität begegnet ist.

Diese und zahlreiche andere Überlegungen, auf die hier nicht eingegangen werden kann, haben zur wissenschaftlichen Erkenntnis geführt, dass es sozialen Fortschritt ohne wirtschaftlichen Fortschritt und wirtschaftlichen Fortschritt ohne Fortschritt der Produktivität nicht geben kann.

Technische und menschliche Probleme der Arbeitsorganisation

Wie der Begriff der Produktivität an die Güterproduktion die Anforderung des menschlich sinnvollen Verhaltens stellt, so setzt er auch in der Organisation der Arbeit den Menschen über die Technik. Weder Gruppeninteressen, noch die Freude an Kampf und Gewinn liegen dem wahren Produktivitätsstreben von Unternehmern, Betriebsleitern und Wissenschaftern zugrunde, sondern der Wille zum menschlichen Fortschritt. Alle, die die Wissenschaft gefördert und die Technik verbessert haben, waren uneigennützigen Sinnes; die Dienste, die sie den Völkern leisteten, waren weit grösser als die persönlichen Vorteile, die sie daraus zogen.

Es ist von allgemeinem Interesse, dass ein Betrieb zu möglichst niedrigen Gestehungskosten produziert. Der einzige Weg, die Verkaufspreise in ihrem Verhältnis zu den Löhnen zu senken, ist eine wirksamere Arbeitsweise. Keine Regierung, keine Gesetze und keine soziale Revolution sind imstande, die Kaufkraft der Bevölkerung zu vermehren. Die Unternehmen, ihre Leiter und die Arbeiter erringen den sozialen Fortschritt in dem Masse, wie sie die Produktivität fördern.

Das Unternehmen als soziale Aufgabe

Wenn nun der Endzweck jeder wirtschaftlichen Tätigkeit, wie wir dargelegt haben, der soziale Fortschritt ist, dann obliegt auch jedem einzelnen Betrieb eine soziale Teilaufgabe, und die Betriebswissenschaft greift infolgedessen über das Gebiet des Einzelbetriebes hinaus auf dasjenige einer ganzen Wirtschaftsgruppe, einer ganzen Nation und der Menschheit selbst. Dann liegt aber auch nicht mehr im Recht des persönlichen Eigentums die Existenzberechtigung des Unternehmers, sondern es gibt Unternehmen, weil eine soziale Aufgabe zu erfüllen ist, und das Eigentumsrecht wird von der Gesellschaft anerkannt, soweit und solange es der Errichtung und Erhaltung von wirtschaftlichen Unternehmen dienlich ist. Ziel des Wirtschaftens ist ja nicht der Besitz, sondern die Produktion.

Aus dieser Erkenntnis – offenkundig und doch immer wieder übersehen – der wirtschaftlichen Produktion als sozialer Aufgabe wären eine Masse wirtschaftlicher und sozialer Probleme zu lösen, die im allgemeinen in einer aus dem Zusammenhang gerissenen Art gestellt werden und keine wirkliche Lösung finden: Marktaufteilung, Spezialisierung, Konkurrenz und Monopolbildung, Betriebsplanung, Beziehungen zwischen verschiedenen Wirtschaftsgruppen sowie zwischen Staat und Privatbetrieben, sogar Zoll- und Aussenhandelsprobleme, solche des Sparvermögens und der Investition.

Das Unternehmen ist da, um dem Volk zu dienen. Aber wir brauchen das Unternehmen – sei es nun im weiteren Sinn ein Produktions- oder Handelsbetrieb, ein Bauernhof, eine Bank oder eine öffentliche Verwaltung – nicht nur, um seine Produkte zu konsumieren oder seine Dienste in Anspruch zu nehmen, sondern auch um als «Arbeitnehmer» selber produzieren zu können. Das Unternehmen ist der normale Rahmen unserer eigenen Berufstätigkeit.

Was schuldet

das Unternehmen als Arbeitgeber

seinem Personal? Man glaubte lange, dass es ihm nur einen Lohn schulde, weil man dachte, der Arbeiter vermiete seine Dienste oder verkaufe seine Arbeitskraft, wie man ein Lokal vermietet oder eine Ware verkauft. Man war der Meinung – und viele Leute sind es leider heute noch –, der Arbeitnehmer komme in den Betrieb, um sein Leben zu verdienen. Als ob man das Leben teilen könnte in einen Teil zum Leben und einen Teil zum Verdienen! In Wirklichkeit – ich weiss zwar nicht, ob es allen Leuten gleich geht wie mir, aber ich nehme es an – verhält es sich so, dass ich auch lebe, während ich mein Leben verdiene. Die Angestellten, Arbeiter und Betriebsleiter verbringen acht Stunden täglich in den Werkstätten und Büroräumen; das ist mehr als die Hälfte ihres wachen und bewussten Lebens. Sie tun dies nicht nur, um zu erzeugen, was für das Leben und den sozialen Fortschritt der Nation notwendig ist, sie sind nicht nur an ihrem Arbeitsplatz, um ihr Leben zu verdienen, sie sind auch da, um hier zu leben.

Die wirklich grosse Hoffnung des zwanzigsten Jahrhunderts ist nicht so sehr darin begründet, dass der technische Fortschritt ununterbrochen das Produktionsvolumen vergrössert und damit den Lebensstand der Bevölkerung verbessert; das wahre Ziel der wissenschaftlichen Organisation der Arbeit besteht nicht nur darin, auf immer einfachere Weise die Widerstände zu beseitigen, die der menschlichen Tätigkeit von der Materie geleistet werden: Das Grundproblem, dem gegenüber alle andern von zweitrangiger Bedeutung werden, ist das Problem des menschlichen Lebens in der Gesellschaft. Indem es von der Vordringlichkeit der menschlichen Beziehungen ausgeht, macht das Produktivitätsdenken aus der Wissenschaft von der Betriebs- und Arbeitsorganisation die Wissenschaft aller Wissenschaften unserer Zeit und eröffnet uns damit die zuversichtlichsten Hoffnungen.

«Tempoläden» eine neue Art der Schnellbedienung

Die Teilnehmer an der Gemeinschaftswoche in Deutschland, über die hier bereits berichtet worden ist, hatten in Hamburg Gelegenheit, ein sehr interessantes Referat von Geschäftsführer Priess in der Konsumgenossenschaft «Produktion», Hamburg über eine neue Art der Schnellbedienung anzuhören, die in all den Fällen auch für unsere schweizerischen Verhältnisse das Problem der rascheren Bedienung lösen könnte, wo die Selbstbedienung nicht in Frage kommen kann. Wir glauben, dass es nützlich sein wird, wenn wir über dieses neue System, das alle Teilnehmer sehr überzeugt hat, nachstehend kurz auf Grund des Referates und eigener Beobachtungen berichten.

Die Tatsache, dass gegen 50% der Wochenumsätze in den Lebensmittelläden von Freitagnachmittag bis Samstagabend erzielt werden, hat die Geschäftsleitung der «Produktion» genötigt zu überlegen, wie der grosse Andrang in der verhältnismässig kurzen Zeit in all den Läden ohne Selbstbedienung am günstigsten bewältigt werden kann.

Die Einführung der Selbstbedienungsläden, wie wir sie auch bei uns kennen, hat sich auch in Deutschland allgemein als glückliche Lösung für eine raschere Bedienung bewährt, besonders dort, wo ein starker Passantenverkehr zu Stosszeiten führte, die sich mit dem alten System ohne längere Wartezeiten nicht mehr bewältigen liessen. Leider lässt sich die Errichtung von Selbstbedienungsläden in Deutschland wie auch bei uns aus verschiedenen Gründen nicht überall einführen (Mangel an finanziellen Mitteln, an geeignetem Personal usw.).

Die Genossenschaft «Produktion» und nach ihr auch einige weitere Genossenschaften in Deutschland haben deshalb ein Schnellbedienungssystem eingeführt, das nicht eine totale Umstellung der bisherigen Verkaufsmethode mit sich bringt, trotzdem aber die Anwendung der Vorzüge des Selbstbedienungssystems, schnellere Bedienung und bessere Warenausstellung, ermöglicht. So wird in den Tempoläden die

bisherige Bedienung beibehalten

bis zu dem Moment, wo der Käufer seine Artikel genannt hat. Statt dass nun dieselbe Verkäuferin die Waren zusammenrechnet, den Kassazettel ausstellt, das Geld entgegennimmt und die Waren dem Kunden einpackt, werden diese Operationen gleich wie beim Selbstbedienungsladen durch eine Kassiererin abgewickelt. Das geht so vor sich: Der Kunde erhält bei Beginn der Bedienung eine Nummer, die mit der Nummer des Einkaufkorbes, in den die Verkäuferin die Waren legt, übereinstimmt. Dieser Korb bleibt während der ganzen Bedienung bei der Verkäuferin und wird von ihr am Schluss des Verkaufsaktes an der Kasse deponiert. Dort übernimmt ihn die Kassiererin, rechnet auf der Registrierkasse die Beträge zusammen, kassiert das Geld ein und übergibt die Waren dem Käufer. Durch diese Arbeitsteilung wird erreicht, dass die Verkäuferin sich voll und ganz der Bedienung widmen kann, kein Zusammenrechnen der einzelnen Beträge im Kopf mehr kennt, keine Zeit verliert mit dem Schreiben der Kassazettel und auch kein Geld mehr entgegennimmt. Sie bleibt damit von diesen ermüdenden Arbeiten befreit und ist somit den ganzen Tag viel einsatzfreudiger für die eigentliche Bedienung. Der Kontakt mit den Mitgliedern bleibt weiterhin bestehen, ja, er kann sogar noch weiter ausgebaut werden. Das Beibehalten der Bedienung jedes einzelnen Kunden bildet damit den wesentlichen Unterschied gegenüber der Selbstbedienung.

Dadurch, dass kein Geld mehr durch die Hände der einzelnen Verkäuferin geht, wird die Bedienung selbst hygienischer, und die Inventurmanki von der Geldseite her bleiben auf die Kassiererin beschränkt, weil dort eine Kontrolle des Geldes tagtäglich möglich ist. Gerade in dieser Hinsicht sind in Deutschland bereits sehr gute Erfahrungen gemacht worden. Ebenso konnten bereits gesteigerte Arbeitsleistungen festgestellt werden.

Damit die Bedienung zur

Schnellbedienung

wird, ist es notwendig, dass nach den Erfahrungen der deutschen Genossenschaften die Waren bis auf Gemüse und Schnittfleisch restlos vorgewogen und mit dem Preis ausgezeichnet werden. Das geschieht in den stilleren Verkaufstagen, in der Regel von Montag bis Donnerstag. Dadurch können auf Ende der Woche Aushilfen eingespart werden, weil sich die Bedienung mit den bisherigen Personen durch diese Vorarbeiten und die Arbeitsteilung viel rascher abwickeln lässt. Auch wird es als vorteilhaft angesehen, wenn die Hausfrauen ihre Einkäufe aufschreiben, damit die Verkäuferinnen anhand dieser Einkaufszettel ohne jeweilige Rückfragen bedienen können.



Der Erfolg dieser neuen Läden zeigt sich darin, dass in allen besichtigten Verkaufsstellen durch diese neue Art der Bedienung durchwegs

Umsatzzunahmen von 30% und mehr

gegenüber den Vorjahresmonaten erzielt wurden. Diese hohen Umsatzzunahmen sind zum Teil auch auf die allgemein damit verbundene Neueinrichtung der Laden zurückzuführen. Zudem wirkt der Ladentisch, der in den Tempoläden gänzlich zum Ausstellen verwendet werden kann, sehr verkaufsfördernd. So sind auch durch sogenannte Schüttgestelle, in denen die Waren in Massen und ohne aufeinander aufgeschichtet zu sein dem Käufer vorgesetzt werden, sehr gute Verkaufserfolge erreicht worden. Die Aufsatzgestelle sind abnehmbar, so dass im Einzelfall jederzeit wieder auf die alte Bedienungsweise zurückgegangen werden kann. Es lässt sich jeder Bedienungsladen ohne grosse Änderungen auf das Temposystem umstellen. Als Anschaffungen sind einzig nötig eine Registrierkasse, die Einkaufskörbe und die Aufsatzgestelle. Wichtig ist, dass für die Registrierkasse und das Bereitstellen der Einkaufskörbe genügend Platz frei gemacht werden kann. Im weiteren wird auch eine sinnvolle Anordnung der Waren, die sehr oft durch Umstellen einiger Artikel möglich wird, zu einer schnelleren Bedienung beitragen.

Für die deutschen Verhältnisse wird für die Umstellung

ein Mindestumsatz von 200 000 Mark pro Jahr

als notwendig angesehen. An einer Kasse lassen sich nach den bisherigen Erfahrungen bis zu 420 000 Mark pro Jahr, mit Diktieren der Artikel durch eine zweite Person bis gegen 500 000 Mark abwickeln, das heisst, dass demnach für Läden mit Umsätzen bis gegen 500 000 Mark eine Registrierkasse bei diesem neuen System genügt.

Bei der anschliessenden Besichtigung konnten wir diese Schnellbedienungsläden im Betrieb sehen, die durchwegs bei allen Teilnehmern einen vorzüglichen Eindruck hinterlassen haben. Wir hatten dabei auch die Gelegenheit, mit einzelnen Verkäuferinnen ins Gespräch zu kommen, die uns versicherten, dass sie nach Überwindung der Anfangsschwierigkeiten ohne Ausnahme vom neuen System begeistert seien. Sie bestätigten uns auch, dass sich der Grossteil der Mitglieder rasch auf die neue Bedienungsweise umgestellt hat.

Wir erachten für unsere Verhältnisse einen Mindestumsatz von 350 000 Franken pro Jahr als notwendig, damit die Kassiererin voll beschäftigt ist und nebst ihr noch genügend Verkäuferinnen für den Verkauf zur Verfügung stehen. Dieser Mehrumsatz gegenüber Deutschland ist deshalb notwendig, weil bei uns die Leistungen der Verkäuferinnen durchwegs höher sind und wir durch die Umstellung nicht eine Verschlechterung der Leistungen erhalten wollen. Ebenso soll die Belastung mit Personalkosten für das Verkaufspersonal (inkl. Kassiererin) pro Laden durch die Umstellung nicht höher werden. Die Umstellung selbst wird sich bei uns in der Regel mit weniger Kosten als in Deutschland durchführen lassen, weil bei uns die Registrierkassen bereits viel häufiger im Gebrauch sind und diese Anschaffung somit in Wegfall kommt. Wir glauben nicht, dass, gesamthaft gesehen, durch das neue System eine Kostensenkung in der ersten Zeit möglich sein wird. Was aber auf jeden Fall durch die Umstellung erreicht werden kann, ist ein vermehrter Dienst an unseren Mitgliedern. Wir erachten deshalb in all den Fällen die Einführung der Tempoläden auch bei uns in der Schweiz als interessant, wo aus psychologischen, räumlichen und finanziellen Gründen ein Umbau auf Selbstbedienung nicht in Frage kommen kann, eine schnellere Bedienung aber wünschenswert ist.

Abschliessend geben wir einen Ausschnitt aus einem Artikel von Geschäftsführer Priess im «Verbraucher» wieder, worin er auf die Frage

Selbstbedienung oder Schnellbedienung

folgende Antwort gibt: «Beide Systeme haben sich als brauchbar und fortschrittlich erwiesen. Es kommt auf die Voraussetzungen und Möglichkeiten an, auf die Lage des Ladens, die Grösse der Räume, die Mentalität der Bevölkerung und auf vieles andere mehr. Es darf aber noch einmal betont werden, dass Selbstbedienungsläden immer ihre besonderen Probleme und Voraussetzungen

haben und daher eine gewisse Vorsicht durchaus am Platze ist. Dagegen kann man das System der Schnellbedienung auf Grund umfangreicher Erfahrungen in zwanzig Hamburger Läden vorbehaltlos empfehlen.

Die heutigen Selbstbedienungs- und Tempoläden sind allerdings bei weitem noch nicht der Weisheit letzter Schluss. Das eine steht aber fest: sie sind ein grosser Fortschritt gegenüber dem ‚Krämerstil', der der Entwicklung nicht mehr gerecht wird. Die Konsumgenossenschaften sind gehalten, wenn sie ihre Aufgabe gut erfüllen wollen, sich aller fortschrittlichen und modernen Methoden und Erkenntnisse, soweit sie nach sorgfältiger Prüfung für brauchbar befunden wurden, zu bedienen. Das Temposystem hat seine Bewährungsprobe bestanden – es wird sich durchsetzen als ein wesentlicher Beitrag zur Entwicklung rationeller Verkaufsmethoden.»

Wie wir wissen, beabsichtigen zwei der Genossenschafter, die an der Gemeinschaftswoche in Deutschland teilgenommen haben, das System der Schnellbedienung je in einem ihrer Läden einzuführen. Es wird interessant sein, gelegentlich an dieser Stelle von diesen zwei Verwaltern über ihre Erfahrungen hören zu können. *Th.*

Das wirtschaftliche Potential Europas

Es mag im gegenwärtigen Augenblick, da man so viel von einer Einigung Europas spricht und im Plan Schuman die ersten Anfänge einer solchen Entwicklung zu erkennen vermag, von besonderem Interesse sein festzustellen, wie Westeuropa in wirtschaftlicher Hinsicht gegenüber Osteuropa und gegenüber den zwei Weltmächten USA und Sowjetunion steht. Die in der folgenden Tabelle zusammengestellten Zahlen stammen aus einer unter dem oben verwendeten Titel erschienenen Broschüre des «Mouvement européen».

Die in der Zusammenstellung unter der Rubrik Westeuropa angeführten Zahlen beziehen sich auf alle Länder vor dem «Eisernen Vorhang».

Wenn die Zahlen auch einwandfrei die wirtschaftlich führende Stellung der USA beweisen, so ist aus ihnen doch auch festzustellen, dass Westeuropa immer noch über ein nicht unbeträchtliches Wirtschaftspotential verfügt. Nach dieser summarisch vorweggenommenen Feststellung seien kurz die wichtigsten Aufschlüsse, die sich aus dieser Tabelle ergeben, notiert.

Die Zahl der Einwohner Europas übersteigt die Bevölkerungen der USA und der Sowjetunion zusammen. Es liegt hierin allein ein menschliches Potential, das in Verbindung mit einer entsprechenden materiellen Macht eine bedeutende Rolle in der Weltwirtschaft spielen könnte.

Der Gesamtindex der landwirtschaftlichen Produktionsmenge zeigt, dass auf diesem Gebiet die USA weit vor den drei andern Gruppen stehen. Das beruht zur Hauptsache in der Anwendung der ununterbrochen verbesserten, das heisst mechanisierten Methoden in Amerika. Die USA und Westeuropa sind ausschlaggebend als landwirtschaftliche Produzenten insbesondere auf dem Gebiet der tierischen Produkte. Der Gesamtindex der industriellen Produktionsmenge steht ebenfalls sehr hoch für die USA, aber es muss hier auf die grossen Anstrengungen verwiesen werden, welche die osteuropäischen Länder unternommen haben, um durch die Entwicklung ihrer industriellen Tätigkeit die wirtschaftliche Struktur ins Gleichgewicht zu bringen.

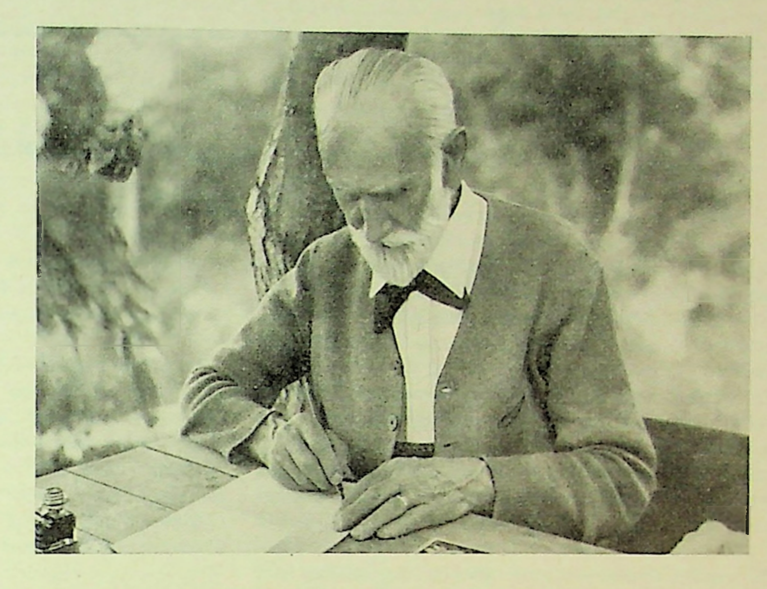
Der Lebensstandard steht wiederum in den USA bedeutend höher als in Westeuropa, in der Sowjetunion und in Osteuropa.

Während die Aussenhandelsbilanz für Osteuropa und die Sowjetunion praktisch ausgeglichen ist und diejenige der USA einen ansehnlichen Ausfuhrüberschuss zeigt, weist der europäische Aussenhandel einen beträchtlichen Einfuhrüberschuss auf.

	USA	Westeuropa	Osteuropa	Sowjetunion
I. Bevölkerung				
Gesamtbevölkerung in Millionen Einwohner	152	301	89	200 [1]
Bevölkerungsdichte (Einwohner pro km²)	19	78	88	9
Geburtenziffer (pro Tausend Einwohner)	23,4	19,2	23,6	– [2]
Sterbeziffer (pro Tausend Einwohner)	9,6	10,7	14	– [2]
Natürliche Bevölkerungsvermehrung (pro Tausend Einwohner)	13,8	8,5	9,6	– [2]
II. Beschäftigte und Arbeitslose				
Arbeitsfähige				
in Millionen Einwohner	98	186	62	105 [1]
in % der Bevölkerung	65	64	62	62
Arbeitslose				
in Millionen	3	3	– [2]	– [2]
in % der Bevölkerung	3,2	1,4	– [2]	– [2]
III. Landwirtschaftliche Produktion				
Gesamtindex der Produktionsmenge (1934–39 = 100)	134	103	83	– [2]
Getreide (Millionen Tonnen) [4]	136	66	61	75
Fleisch und Fisch (Millionen Tonnen) [5]	15	14	2	3
IV. Industrielle Produktion				
Gesamtindex der Produktionsmenge (1937 = 100)	176	144	171 [6]	– [2]
Energieproduktion (umgerechnet in Millionen Tonnen Kohle)	5 200	1 226	526	730
Rohstahl (Millionen Tonnen)	88	52	8	27 [1]
V. Nationaleinkommen und Lebensstandard				
Nationaleinkommen (in Millionen Dollars)	235600	117318	28 162	59 500
Einkommen pro Einwohner (in Dollars)	1 553	390	316	298
Beschäftigungsgrad (Beschäftigte in % der Arbeitsfähigen)	97	99	– [2]	– [2]
Produktion pro Einwohner:				
Energie (umgerechnet in Tonnen Kohle)	34	4	5	4
Rohstahl (in kg)	579	173	83	136
Getreide (in kg)	896	221	623	376
Fleisch und Fisch (in kg)	98	47	21	16
VI. Aussenhandel in Millionen Dollars				
Einfuhren	8 694	25 198	1 796	1 049
Ausfuhren	10 285	20 437	1 878	1 141
Einfuhrüberschuss	–	4 761	–	–
Ausfuhrüberschuss	1 321	–	82	92

[1] Schätzung.
[2] Zahlen nicht verfügbar.
[3] Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter von 15 bis 65 Jahren.
[4] Weizen, Roggen, Mais, Gerste, Hafer.
[5] Fisch: nach Fanggewicht.
[6] Ostdeutschland: Schätzung.

Jakob Flach ist nicht mehr unter uns



Ende Mai dieses Jahres konnten wir dem ehrwürdigen und in unserer ganzen Bewegung unterschiedslos hochverehrten Genossenschafter Jakob Flach unsern Glückwunsch zum 85. Geburtstag entbieten. Ch.-H. Barbier schrieb an jener Stelle: Wenn die Anwesenheit von Jakob Flach uns beruhigt und ermutigt wie die Gegenwart eines guten Vaters, so nur darum, weil wir in ihm das lebendige Gewissen unserer Bewegung sehen, eine Gewähr dafür, dass die Hefe ihren Trieb erhalten, das Gold seine Lauterkeit bewahrt hat. Und wenn wir Jakob Flach ein langes, ein sehr langes Leben wünschen, heisst das nicht, dass wir uns selber wünschen, ihn niemals zu verlieren?»

Von jetzt an wird Jakob Flach uns fehlen; in den Abendstunden des 9. Dezembers ist er einer Krankheit erliegend dahingegangen. Jakob Flach hat die Verehrung, die ihm überall entgegengebracht wurde, wo Genossenschafter zusammenkamen oder seiner gedachten, niemals gesucht; aber er konnte sich von Herzen freuen über die schlichten Ehrungen, die ihm zuteil wurden, er wusste und er durfte wissen, dass er sie mehr als verdient hatte.

Menschen wie Jakob Flach können lebende Symbole einer guten Sache werden. Er ist's gewesen: «Das Gewissen unserer Bewegung.» Aber sie können mehr als das: sie können es bleiben, lange und weit über ihre Gegenwart und ihren Tod hinaus, und Jakob Flach wird es bleiben. Gestern haben wir ihn verloren, heute sind wir über den Verlust bestürzt, es folgt die beklemmende Trauer, wenn wir ihn zu Grabe tragen und dann – eines Tages werden wir merken, dass Jakob Flach unseren Wunsch zu seinem 85. Geburtstag doch erfüllte: «Das wir uns wünschen, ihn niemals zu verlieren.»

*

In bescheidenen Verhältnissen verlebte Jakob Flach in Pfungen im Tösstal seine Jugendjahre. Nach Beendigung der Sekundarschule im nahen Neftenbach erlernte er in Winterthur das Buchdruckerhandwerk, und dann zog's den frohen Handwerksburschen hinaus in die weite Welt. Nach den Wanderjahren begann er wiederum in Winterthur seine vielversprechende berufliche Laufbahn und brachte es in kurzer Zeit schon zum Geschäftsführer einer Buchdruckerei.

Im Frühjahr 1898 – so erzählt der Jahresbericht des Konsumvereins Winterthur über das Geschäftsjahr 1933 – mussten sich die Konsumvereinsbehörden nach einem neuen Verwalter umsehen. Die Blicke der Wahlbehörde richteten sich nach einem Manne, der damals, in jugendlicher Frische und infolge fleissig ausgenützter Lehr- und Wanderjahre und mit Berufskenntnissen vorzüglich ausgerüstet, als Geschäftsführer einem hiesigen Buchdruckereibetriebe vorstand. Nach einigem Besinnen und Bedenken entschloss sich Jakob Flach, seine ihm lieb gewordene Stelle aufzugeben und dem Rufe als Verwalter des Konsumvereins Winterthur zu folgen. Nach kurzer Einführungszeit im Allgemeinen Consumverein beider Basel übernahm Jakob Flach auf den 1. August 1898 die Leitung des Konsumvereins Winterthur, den er dann in 35jähriger unermüdlicher Tätigkeit zu Erfolg und Ansehen führte.

1933 trat Jakob Flach in den «Ruhestand», der ihm in vermehrtem Masse Zeit liess, von eines Konsumverwalters Tagesmühen verschont, seine langjährigen Erfahrungen und die Einsichten, die ein heller Verstand daraus gezogen, in tätiger Musse zu verarbeiten und mündlich und schriftlich andern zugute kommen zu lassen.

So ist Jakob Flach das geworden, als das wir ihn zuletzt sahen und im Geiste immer sehen werden, die Verkörperung des Genossenschafters, der mit beiden Füssen fest auf dem Boden einer harten Wirklichkeit zu gehen, und mit allen Gedanken einer hohen genossenschaftlichen Gesinnung Gestalt zu geben vermochte.

Die Genossenschafter unserer Bewegung werden seiner in Ehrfurcht gedenken und nehmen innigen Anteil an der Trauer seiner Angehörigen.

Zur Psychologie des Erfolges

XIII.

Richtige Zielsetzung und zweckgemässe Mittel

Von Dr. Franziska Baumgarten-Tramer

In unsern bisherigen Ausführungen haben wir versucht, diejenigen Faktoren des seelischen Lebens des Individuums hervorzuheben, die zum Erfolg einer beabsichtigten Aktion, eines uns gesetzten Zieles beitragen können.

Es handelt sich nun aber auch darum, die Ziele des Lebens richtig zu setzen. Wir stossen damit auf eine sehr wichtige Vorbedingung des Erfolges: die Aufgaben, die wir uns stellen und die wir zu verwirklichen trachten, sollen sich im Rahmen des Möglichen halten. Das bedeutet:

1. Wir sollen das zu erreichen suchen, was unseren körperlichen und seelischen Kräften entspricht, was sie weder übersteigt noch unbenutzt lässt, sondern ihrer Art und Stärke möglichst angepasst ist. Gerade in dieser Hinsicht zeigt sich, wie verschieden die Menschen vorgehen können. Während die einen sich eine Reihe kleiner Ziele setzen, die sie nacheinander oder gleichzeitig zu erreichen streben, und sich auf diese Weise der Gefahr der Zersplitterung ihrer Kräfte aussetzen, haben die andern nur ein grosses Ziel im Auge, dem sie sich ganz hingeben. Andere wieder unternehmen zuviel oder fordern zuviel von sich selbst, greifen zu hoch. Auch gibt es viele, für die gerade das Schwerste und Anspannendste einen Reiz darstellt und allein der Mühe wert scheint, erreicht zu werden. Sie möchten sich nicht mit einem leichten Sieg begnügen; die Hindernisse freuen sie, weil sie durch ihre Überwindung die eigene Stärke bezeugen möchten.

   Ihnen gegenüber stehen diejenigen, welche durch zu bescheidene Zielsetzung ihre Kräfte nicht voll ausnützen: die überschüssige Energie erzeugt ein Gefühl der Unzufriedenheit und des Unbehagens. Diesem Umstand wird meistens keine Aufmerksamkeit geschenkt – aber mit Unrecht; denn er kann, wie der Psychiater *Pierre Janet* als erster nachgewiesen hat, zu nervösen Störungen führen. Ein Zuwenig kann hier ebenso schädlich werden wie ein Zuviel; in beiden Fällen entsteht eine Störung des seelischen Gleichgewichts.
2. Die Ziele, die wir uns setzen, sollen nicht jenseits der äussern Möglichkeiten einer Verwirklichung liegen. Wir müssen immer die Umstände berücksichtigen, welche uns auf dem Wege zu einem Ziel zurückhalten oder beschleunigen können. In der Aussenwelt treten Hindernisse aller Art entgegen, die unsere Handlungsfreiheit beschränken. Hierin lasse man grosse Vorsicht walten und erwäge wohl, auf welche Weise zu einer gegebenen Zeit und unter gegebenen Bedingungen, bei inneren und äusseren Schwierigkeiten, das Ziel am besten zu erreichen ist. Denn *es genügt nicht, zu zielen: es gilt zu treffen.*

Damit soll keineswegs dem anspruchslosen Satze: «Man solle nicht nach den Sternen greifen» gehuldigt und auch nicht der Nüchternheit das Wort gesprochen werden. Hohe Ziele, überschwere Aufgaben sind Merkmale einer kühnen Seele, eines strebsamen Geistes, und das Unmöglichscheinende ist ja schon oft zur Wirklichkeit geworden und Utopisches erreichbar gewesen; aber wer die Kühnheit nicht besitzt, und dies ist die Mehrheit der Handelnden, darf sich in seinen Vorhaben und Begehren nicht über das Mass der eigenen Fähigkeiten und der realen Umstände hinauswagen. Dies darf er schon deshalb nicht, weil er bei grossangelegten Unternehmungen auch Verlust und Misserfolg riskieren muss. Wenn wir den Lebenslauf derjenigen überblicken, die in der Geschichte der Menschheit als «ruhmbedeckt» erscheinen, sehen wir, dass man nicht auf einem Blumenpfad zum Ruhm gelangt. Die grosse Masse ist sehr oft nicht imstande, eine neuartige Leistung zu erfassen und zu würdigen und deren Bedeutung zu erkennen. Alle, die ihrer Zeit und ihrer Umgebung voraus sind, haben es daher schwer. Die Tore des Erfolges haben sich vor den grossen Geistern der Menschheit nicht breit aufgetan, im Gegenteil, diese Kühnen mussten hart anklopfen, um Einlass zu finden. Der Ruhm wurde errungen. Wieviel menschliche Genies wurden verhöhnt und missverstanden, sogar verfolgt und starben in Armut und Verlassenheit! Die Lorbeeren bekränzen nicht ihr Haupt, sie wuchsen erst auf ihrem Grabe. Der geniale Mozart litt bitterste Not, Rembrandt starb als einsamer, verbitterter, mittelloser Greis; van Gogh lebte, völlig verkannt, von den Almosen seines Bruders, um nur einige wenige Beispiele zu geben. Geniale Erfindungen (aus der neueren Zeit sei nur an das Telephon erinnert) wurden in ihrer Bedeutung verkannt, und manche bahnbrechende Idee wurde zuerst bekämpft (man lese das Leben des grossen Biologen Pasteur). Die Anerkennung der Mitmenschen, eine wichtige Bedingung des Erfolges, ist im voraus völlig unberechenbar. Daher soll nur derjenige sich an grosse Ziele heranwagen, der bereit ist, den hohen Preis seiner Versuche und Irrungen – das Verkanntwerden – dafür zu bezahlen.

II.

Eine weitere wichtige Bemerkung, die wir noch zum Problem des Erfolges machen möchten, bezieht sich auf eine Tatsache, die leider kaum je hervorgehoben wird:

auf die *seelische Wirkung des Erfolges.* Wir wissen viel davon, wie unsere Umgebung sich uns gegenüber ändert, wenn wir Erfolg haben: Sie drängt sich an uns heran, umschmeichelt und lobpreist uns, übersieht unsere Schwächen, vergibt uns unsere Sünden. Dagegen interessiert man sich weniger darum, was der Erfolgreiche innerlich erlebt. Man vermag sich natürlich leicht seine Freude und Genugtuung vorzustellen. Doch können diese Empfindungen noch weitere Konsequenzen zeitigen: Ihr Träger kann demütig oder aber auch überheblich und eingebildet werden. Erfolg kann einen mit dem Gefühl der Kraft und der Macht erfüllen, mit der Überzeugung, er sei etwas Besonderes, etwas Besseres und Höheres als diejenigen, die er überflügelt hat. Es entwickelt sich daher in ihm eine Rechthaberei, der Erfolgreiche ist kein angenehmer Weggenosse mehr. Er verliert viel von seiner Hilfsbereitschaft den Schwächern gegenüber, er wird zum strengen, unerbittlichen Richter. Unter diesem Hochmut leiden seine persönlichen Beziehungen, ihm fehlt oft die Kraft zu neuen Anstrengungen, um weiterhin Grosses zu leisten. Er ruht aus auf den errungenen Lorbeeren, und das bedeutet den Anfang des Niedergangs. Der grosse Physiker Albert Einstein äusserte einmal, unter den grossen Wissenschaftern sei Frau Curie die einzige, die der grosse Ruhm nicht geändert habe; sie blieb bescheiden wie ehedem. Wie selten muss es vorkommen, wenn es betont zu werden verdiente!

Es ist daher richtig, nach Erfolg unserer Bemühungen zu streben, unrichtig ist aber, einzig und allein im Erfolg das Heil zu erblicken.

III.

Ebenso wie der Erfolg negative, kann gleicherweise der Misserfolg positive Züge aufweisen. Kein Zweifel, dass das Erleben des Misserfolges schmerzlich und niederdrückend ist – er zerstört ja so vieles, was wir erhofft und gewünscht und wofür wir unsere Kräfte eingesetzt haben. Aber er rüttelt uns auch auf zur Selbstbesinnung, zwingt uns, nach der Ursache des Versagens zu forschen, deckt so unsere Schwächen auf und lässt uns Massnahmen bedenken, die den einmal begangenen Fehler künftig vermeiden lassen. Verlust lehrt aufmerken. Wohl gibt es Menschen, die, erbost über ihren Misserfolg, ihre Unzufriedenheit auf andere abreagieren und Neid auf den Glücklicheren empfinden. Indes ist es keinesfalls selten, dass Misserfolg zu erhöhter Kritik gegenüber den eigenen Leistungen führt und damit zu Bescheidenheit und höherer – meist gerechterer – Einschätzung fremder Verdienste. Deshalb ist Angst vor Misserfolgen fehl am Platze. In «König Heinrich VI.» sagt Shakespeare:

> «Kein Weiser jammert um Verlust,
> Er sucht mit freud'gem Mut, ihn zu ersetzen.»

Unser Leben wie unser Verhalten zeigen fast immer einen «Wellenverlauf»: Ein Auf und Ab, Berg und Tal stehen in dauerndem Wechsel. Es gibt manchen, der, wenn er sich im Tal befindet, seinen Blick auf den Gipfel richtet – er gehört zu den Lebenskünstlern! Und weiter ist derjenige ein Meister der Lebensführung, der sich sagt, dass, wer gewonnen, gleich auch auf einen Verlust gefasst sein muss. «Nur der Dumme strebt immer nach Erfolg», sagten schon die Griechen.

IV.

Wir setzen uns aber nicht nur die Ziele, sondern stellen auch die Mittel, um diese zu erlangen, bereit – entweder nur saubere oder aber irgendwelche, die nur zweckmässig zu sein brauchen. Damit berühren wir unsere anfängliche Unterscheidung verschiedener Erfolgsarten. Es gibt demnach auch den Erfolg, den man durch Opportunismus, Schmeichelei, Verleumdung des auszuschaltenden Konkurrenten erlangt. Oft liegen die Verhältnisse zwar so, dass man das Gewünschte nicht mit «reinen Händen» erreichen kann; dann lieber auf den Erfolg verzichten als auf das Seelenheil! Und ehe wir einem Erfolgreichen huldigen und ihn beneiden, versuchen wir zu erkennen, aus welcher Quelle sein Erfolg stammt. Lassen wir uns durch Äusserlichkeiten nicht blenden, sondern stellen wir uns die Frage: Sind die Mittel, mit denen «der andere» ans Ziel kam, moralisch einwandfrei?

Noch mehr als das Ziel selbst, berühren vielleicht die zu seiner Erreichung gebrauchten *Mittel* unser Inneres. Die Ziele, die die Menschen verfolgen, sind ja meist trotz ihrer äusseren Verschiedenheit inhaltlich die gleichen: Fortkommen im Beruf, Sicherung der Existenz, Familienglück, Ruhm usw. Die Mittel dagegen, mit denen diese Ziele zu erreichen gesucht werden, stellen einen prinzipiellen qualitativen Unterschied dar: Sie sind entweder gerade, ehrlich, gerecht oder ungerecht, betrügerisch, schändlich. Im sozialen Sinne kommt ihnen zudem die grössere Bedeutung zu, nicht nur, weil die Mittel zum Ziele den Mitmenschen im höchsten Grad zu schädigen vermögen, sondern auch, weil die angewandten Mittel uns ein Bild von der ethischen Veranlagung des Strebenden geben. Oft handelt es sich um Bezwingung der eigenen egoistischen Impulse, der Gier und der Geltungssucht, und um Rücksichtnahme auf den andern, indem man dabei selbst Schaden nehmen kann. In dieser Bezwingung liegt die Grösse des Menschen.

> *Ob ich's erflieg', ob erreite,*
> *Ob ich erkriech' oder erschreite,*
> *Ob erstreit', ob erspiel',*
> *Ist eins am Ziel.*

So heisst es bei einem Dichter (Rückert). Dies ist ein poetischer Ausdruck des bekannten Spruches: «Ziel heiligt die Mittel». Für uns kommt es darauf an, dass auch die Mittel das Ziel heiligen sollen.

Auf die kürzeste Formel gebracht, können wir das hier Gesagte in folgenden Sätzen zusammenfassen:

Erfolg kann beschieden sein, wenn man sich

1. ein klares Ziel gesetzt hat, das den eigenen Kräften und äusseren Möglichkeiten, es zu erreichen, entspricht;
2. sich auf dieses Ziel konzentriert, sein Erreichen immer vor den Augen hat und sich davon nicht abbringen und nicht ablenken lässt;
3. wenn man Kenntnis von allen denjenigen seelischen und sozialen Faktoren besitzt, die zur Erreichung eines Zieles führen bzw. sie hindern;
4. wenn der Misserfolg nicht als Unglück, sondern als «Belehrung» aufgefasst wird, die einen neuen Versuch, eine neue Anstrengung, das Ziel zu erreichen, auslöst.

Aus unserer Bewegung

Gelterkinden. Zu der am 30. November dieses Jahres durchgeführten Generalversammlung des Konsumvereins Gelterkinden und Umgebung sind rund 350 Genossenschafterinnen und Genossenschafter erschienen, so dass der Saal im Gasthaus «Zum Rössli» fast bis auf den letzten Platz besetzt war. Den Hauptanziehungspunkt bildete ohne Zweifel der im zweiten Teil gezeigte Film über die im Spätsommer mit zwanzig Autocars nach dem Rheinfall und dem Bodensee und zur Besichtigung einer Nährmittelfabrik durchgeführte Reise der Genossenschaftsfamilie. Die von einem Mitgliede erstellten und wohlgelungenen Ausschnitte von einem grossen Teil der Reise haben allgemein gefallen und viel Freude ausgelöst.

Dem gedruckt vorliegenden Jahresbericht konnte entnommen werden, dass dank dem allgemein guten Beschäftigungsgrad in unserem Lande der Geschäftsgang ebenfalls ein guter war und daraus eine erfreuliche Umsatzvermehrung von 132 000 Franken resultierte. Leider hat aber zufolge der Missernte im letzten Herbst das Obst-Engrosgeschäft einen Rückschlag von 69 000 Franken gebracht, was sich mit den zum Teil erheblichen Manki ungünstig auf das finanzielle Endergebnis ausgewirkt hat. Im Sektor Lebensmittel (Obst und Gemüse inbegriffen), bei den Textilien und namentlich bei den Haushaltartikeln konnte eine schöne Steigerung konstatiert werden. Leider ist dies beim Schuhgeschäft nicht der Fall; denn dort ist ein neuerlicher Umsatzrückgang von 2400 Franken zu verzeichnen. Die hier von den Behörden getroffenen Massnahmen, vollständige Revidierung des Warenlagers und Anpassung an die neuen Marktverhältnisse, dürften sich für die Zukunft vorteilhaft auswirken. In ganz erfreulicher Weise haben sich die Bäckereiartikel entwickelt, wo der Umsatz neuerdings um 11 500 Franken auf total Fr. 65 591.06 gestiegen ist. Dies ist wohl in erster Linie der Qualität der vom ACV beider Basel bezogenen und rückvergütungsberechtigten Waren zuzuschreiben.

Eine weitere erfreuliche Tatsache darf hier ebenfalls registriert und zur Nachahmung empfohlen werden. Die aus kleinen Anfängen hervorgegangene genossenschaftliche Frauengruppe weist heute einen Bestand von 66 Mitgliedern auf, die eine rege Tätigkeit entfalten.

Die «Genossenschaft» wird den Mitgliedern trotz des erfolgten Aufschlages auf dem Abonnement gratis zugestellt, was dankbar anerkannt wurde.

Diskussionslos wurde dann der Jahresbericht und die Jahresrechnung genehmigt und den Behörden Decharge erteilt. Die beschlossene Rückvergütung von zehn Prozent wird gemäss dem letztjährigen Generalversammlungsbeschluss wiederum je zur Hälfte in bar und in Warengutscheinen ausgerichtet. Diese Neuerung scheint sich nun auch eingebürgert zu haben, nicht zuletzt zum Wohle der Genossenschaft.

Der gegen Ende des Monats November durchgeführten Weihnachtsausstellung war wiederum ein voller Erfolg beschieden, so dass diese Veranstaltung nicht mehr wegzudenken ist. *G.*

Zentralverwaltung

Am 5. Dezember 1952 feierten die Herren *Emil Imhof* und *Bruno Walter,* Mitarbeiter in der Buchdruckerei, das 25jährige Dienstjubiläum.

Wir gratulieren den Jubilaren herzlich und danken ihnen für ihre langjährige und treue Mitarbeit bestens.

Druckerei und Administration: Basel, St.-Jakobs-Strasse 175, Postfach Basel 2

Inseratenannahme:

Inseratenagentur R.-C. Mordasini, Genf, rue du Marché 18
Telephon (022) 5 10 54
Reklamen Fr. 1.50 per Millimeter bei 83 mm Breite
Kleine Anzeigen 15 Rp. per Wort, Inserate unter Chiffre Fr. 1.— Zuschlag

Insertionstarif:

Annoncen 60 Rp. per Millimeter bei 40 mm Breite

Verwaltungsrat des V. S. K.

Sitzung vom 29. November 1952

Nach Genehmigung des *Protokolls der Sitzung vom 30. August 1952* liess sich der Verwaltungsrat durch den Direktionspräsidenten, Herrn E. Herzog, über *aktuelle Wirtschafts- und Geschäftsfragen* orientieren. Darauf behandelte er die *Interpellationen zu den Monatsberichten* der Direktion pro August, September und Oktober 1952.

Den Herren *Emil Löliger,* dem neuen *Chef der Abteilung Fabrikationsartikel,* und *Werner Bleile,* Chef der neuen *Abteilung für Verwaltungen,* wurde Kollektivprokura erteilt.

Im Hinblick darauf, dass Herr O. Zellweger auf Ende des Jahres aus der Direktion ausscheidet, wählte der Verwaltungsrat Herrn *Hans Rudin* zum neuen *Vizepräsidenten* der Direktion.

Arbeitsmarkt

Nachfrage

Gesucht zur Leitung unserer Genossenschaft mit 1,2 Millionen Franken Umsatz, 5 Verkaufslokalen, initiativen, arbeitsfreudigen **Verwalter.** Wir schätzen Mann mit seriösem Charakter und angenehmer Umgangsform, der unserm Personal ein vorbildlicher Chef sein kann. Erfordernisse: bilanzsicher und praktische Kenntnisse im Lebensmittelhandel. Bewerber, die in der Lage sind, sich über eine erfolgreiche berufliche Tätigkeit auszuweisen, mögen ihre handgeschriebenen Offerten mit Referenzangaben und Gehaltsanspruch einreichen bis 17. Dezember an Hermann Zübli, Präsident des Konsumvereins Glarus.

Konsumverein mit etwa 1,1 Million Umsatz sucht tüchtigen, jungen, im Genossenschaftswesen bewanderten **Verwalter,** der auch befähigt ist, die Buchhaltung selbständig zu besorgen. Eintritt nach Übereinkunft. Detaillierte Offerten mit Photo, Zeugnisabschriften und Gehaltsansprüchen unter Chiffre 1.10/79 an die Annoncenagentur R.-C. Mordasini, Genf, rue du Marché 18. 49/50

Für unseren ausbaufähigen Selbstbedienungsladen mit ungefähr 280 000 Franken Umsatz suchen wir auf 1. April 1953 jüngeres branchenkundiges **Verkäufer-Ehepaar,** eventuell Verkäufer(in). Dienstwohnung per 1. Juli, eventuell früher, vorhanden. Gelernte Bewerber(innen), die sich über erfolgreiche Praxis ausweisen können, werden gebeten, ihre ausführliche Anmeldung mit Zeugniskopien, Lohnansprüchen und Photo(s) bis 31. Dezember an die Verwaltung des Allg. Konsumvereins Pfäffikon (Zürich) einzureichen.

INHALT: *Seite*